

ANÁLISE DOS NÍVEIS DE GESTÃO AMBIENTAL: um estudo de caso em uma IES brasileira.

Resumo: O presente estudo teve como temática a análise dos níveis de responsabilidade social de uma IES, brasileira. Esta pesquisa foi desenvolvida a partir da sistematização de um modelo de análise. O modelo considera as organizações como uma rede de relacionamento, dentro de um contexto de espaço e tempo. Integram o modelo três níveis de responsabilidade social, classificados de acordo com Enderle e Tavis (1998). NÍVEL 1 – requisitos éticos mínimos; NÍVEL 2 – obrigações consideradas além do nível ético mínimo; NÍVEL 3: aspirações a ideais éticos. Para a consecução dos objetivos os procedimentos metodológicos envolveram uma revisão bibliográfica e documental; um estudo de caso com base em entrevista semi-estruturada com os agentes internos e externos da IES. O estudo revelou que a IES, classifica-se no NÍVEL 03 de responsabilidade social, possui uma gestão ecocêntrica, esta alinhada com os conceitos de sustentabilidade de Sachs (2002), e sobretudo, sua gestão ambiental envolve o seus funcionários, professores e comunidade, por meio dos projetos de pesquisa e extensão. Para finalizar, os autores aportam ao final do artigo sugestões para estudos futuros.

Palavras Chaves: IES, SINAES, Gestão Ambiental

Introdução:

O debate científico internacional é pautado pela hipótese de que o crescimento econômico só prejudicaria o meio-ambiente até um determinado patamar de riqueza aferida pela renda *per capita*. A partir dele, a tendência seria inversa, fazendo com que o crescimento passasse a melhorar a qualidade ambiental. Para Veiga (2005) este raciocínio é idêntico ao velho princípio sobre a necessidade de primeiro fazer o bolo crescer para depois distribuí-lo melhor.

Para Sachs (2002) a abordagem fundamental na harmonização de objetivos sociais, ambientais e econômicos, primeiro chamada de ecodesenvolvimento, e depois de desenvolvimento sustentável, não se alterou substancialmente nos vinte anos que separam as conferências de Estocolmo e do Rio. No que refere-se às dimensões ecológicas e ambientais, os objetivos de sustentabilidade formam um verdadeiro tripé: 1) preservação do potencial da natureza para a produção de recursos renováveis ; 2) limitação do uso de recursos não renováveis ; 3) respeito e realce para a capacidade de autodepuração dos ecossistemas naturais. O conceito de sustentabilidade que esta pesquisa aderiu, foi o de Sachs (2002) que em seu discurso afirma que a sustentabilidade

ambiental é baseada no duplo imperativo ético de solidariedade sincrônica com a geração atual e de solidariedade diacrônica com as gerações futuras.

Esta pesquisa teve como objetivo avaliar os níveis de gestão ambiental de uma universidade comunitária, localizada no noroeste do estado do Rio Grande do sul, Brasil. Muito se discute sobre a responsabilidade social das organizações nos últimos tempos; trata-se de um tema recente, polêmico e dinâmico. Para contribuir com a discussão, elaborou-se este artigo, que segue estruturado da seguinte forma: (1) referencial teórico sobre responsabilidade social e Instituições de Ensino Superior (IES); (2) Metodologia e modelo de análise; (3) Resultados da pesquisa; (4) considerações finais; (5) referencial teórico da pesquisa.

1- Responsabilidade social e as IES

A responsabilidade social nasceu no ambiente público, mas vem ampliando a sua aplicação para o contexto empresarial e com o surgimento do SINAES, implantado no Brasil em 2004, as discussões sobre o tema Responsabilidade Social, estenderam-se às Instituições de Ensino Superior. Neste sentido, a partir do surgimento do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) as IES¹, públicas e privadas, passam a contar com um marco regulatório para a avaliação institucional. A dimensão de número três do SINAES, avalia a Responsabilidade Social da IES, que estrutura-se em três pontos “inclusão social”, “desenvolvimento econômico e social” e “meio-ambiente”. Neste artigo será analisada dimensão referente ao “meio-ambiente”.

Esta pesquisa baseou-se fundamentalmente no estudos de Enderle e Tavis (1998), que classificam as organizações em três dimensões: econômica, ambiental e social. As empresas possuem a função de produzir riquezas, são entidades legais, formadas por gestores de negócios, atores sociais que representam a soma de todos os indivíduos da organização.

O papel de uma organização pode ser visto como puramente econômico, ficando a responsabilidade da empresa limitada na visão de Friedmann (1970). Um mapa ajuda a identificar locais de um país, mas não tem o poder de mostrar a realidade econômica e social deste país. O mapeamento da responsabilidade corporativa de uma organização identifica os níveis da sua responsabilidade. O ponto central dos estudos de Enderle e Tavis (1998) não é a descrição detalhada das várias responsabilidades que a organização possui, mas sim a distinção de três estados diferentes de responsabilidade social.

¹ Instituição de Ensino Superior (IES).

Quadro N° 1: Dimensão SINAES

Meio-ambiente
Ações e programas que concretizem e integrem as diretrizes curriculares com as políticas relacionadas com a preservação do meio ambiente, estimulando parcerias e transferência de conhecimentos.
Experiências de produção e transferência de conhecimentos, tecnologias e dispositivos decorrentes das atividades científicas, técnicas e culturais que sirvam para a preservação e melhoria do meio ambiente no âmbito local e regional, em espaços rurais e/ou urbanos.

Fonte : SINAES (2006)

Segundo os autores, a sociedade é dividida em dimensões como: econômica, social e ambiental. Na realidade as várias dimensões, ao mesmo tempo em que são interconectadas, também possuem uma autonomia. Elas se sobrepõem até um certo ponto e, são embutidas dentro do sistema organizacional; isto significa que nenhuma dimensão pode ser completamente instrumentalizada a favor de outra (ENDERLE; TAVIS, 1998). Os autores explicam que assumir responsabilidade ambiental ou sociocultural, não pode ser visto apenas como um meio para conduzir a resultados econômicos de maior proporcionalidade, pois a realidade social interfere no ambiente corporativo.

Conseqüentemente de acordo com Enderle e Tavis (1998), o conceito de organização deveria refletir o equilíbrio entre as três dimensões. Além da dimensão social, a organização defronta-se com numerosos desafios econômicos, políticos, sociocultural e ambientais. Não existe como separar as organizações dessas dimensões, pois elas são afetadas por estas dimensões, e o inverso é verdadeiro. Deste modo, Enderle e Tavis (1998) afirmam que não existe como as organizações preocuparem-se apenas com a dimensão econômica, pois são atores morais. Não deveria haver uma hierarquia nestas dimensões, mas um inter-relacionamento circular destas várias responsabilidades, para exemplificar os autores propõem que juntamente com os relatórios financeiros as organizações publiquem também relatórios ambientais e sociais.

Antes de discutir mais concretamente a responsabilidade corporativa, se faz necessário uma clarificação do que representa o seu equilíbrio. A visão de um conceito equilibrado de responsabilidades corporativas inerentes nas organizações, a qual Enderle e Tavis (1998) defendem, difere das várias existentes. Enquanto as antigas abordagens possuíam os seus

enfoques na postura eticamente responsável, e posteriormente concentravam-se nos grupos de pessoas que são afetadas pela conduta da corporação, ou seja, no foco da responsabilidade social escolhido pela organização, a visão defendida por Enderle e Tavis (1998) apresenta o conceito de responsabilidade corporativa equilibrado, sugere que haja um equilíbrio entre as responsabilidades econômicas, sociais e ambientais, no qual nenhuma delas se sobreponha, ou destoe da outra.

Para poder avaliar este equilíbrio dinâmico das dimensões econômicas, sociais e ambientais, e Enderle e Tavis (1998), desenvolveram três níveis de responsabilidade social, ou também denominados por eles “níveis de desafios éticos”.

Quadro N° 2: Níveis de Desafios Éticos

- NÍVEL 1: requisitos éticos mínimos – para a empresa enquadrar-se neste nível deverá cumprir todas as suas obrigações legais, ou seja, cumprir a Lei vigente no seu país.
- NÍVEL 2: obrigações consideradas além do nível ético mínimo - neste nível, além de cumprir a Lei, a empresa deverá atender às expectativas atuais da sociedade.
- NÍVEL 3: aspirações para ideais éticos – além de cumprir a Lei e atender às expectativas esperadas pela sociedade, a empresa, para enquadrar-se no terceiro nível, deverá atender às aspirações de ideais éticos além das exigências legais e que superem as expectativas da sociedade.

Fonte: Enderle e Tavis (1998)

De acordo com o modelo de Enderle e Tavis (1998), o conceito de responsabilidade social corporativa não pode ser reduzido a uma dimensão social da empresa, a responsabilidade social corporativa deve representar uma visão integrada de dimensões econômicas, ambientais e sociais, que não sejam vistas de forma hierárquica, mas de forma cíclica. A busca do equilíbrio ético entre as três dimensões propostas por Enderle e Tavis (1998), está relacionada com a identidade e o ambiente de negócios em que a empresa está inserida.

Para que seja possível a implementação desse novo conceito de responsabilidade social, fundamentado no equilíbrio dinâmico das dimensões, faz-se necessário um novo conceito de empresa, que requer o abandono da visão tradicional, é necessária uma mudança na consciência que evolua para uma gestão baseada em pressupostos ecocêntricos.

2 Metodologia

O estudo foi desenvolvido em uma universidade de caráter comunitário, mantida por uma fundação, cujo patrimônio é público, não-estatal. Rege-se a mantenedora pelo direito privado, mas não visa lucro. A IES foi fundada no ano de 1957, mas somente em 1985 converteu-se em universidade. Atualmente conta com 10868 alunos, possui 1137 funcionários, sendo 513 professores e 624 membros do corpo técnico. Seu nome será preservado, e a seguir será denominada como IESx.

A EISx é integrante do Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas (COMUNG), que possui como objetivo viabilizar um processo integrativo que resulte no fortalecimento individual das instituições, e no conseqüente favorecimento da comunidade acadêmica do sul brasileiro.

Para Brum (1998), um pesquisador no assunto, a universidade comunitária, que é o nosso objeto de estudo, não é obra do governo, de planejamento central ou de grandes políticas governamentais, conforme expressa o seu discurso:

“[...] é obra da história do povo, empenhado na construção dos seus espaços de vida. Acalentada por forte discurso voltado para a região, fez-se ela a si mesma em crescente envolvimento com o processo histórico-social local. Construiu-se a universidade na perspectiva da universalidade e da articulação com o desenvolvimento regional [...]” (BRUM, 1998).

Para Kelm (2003,p. 145) “ as universidades componentes do COMUNG podem ser caracterizadas como universidades, públicas, não estatais, sem um controle permanente de um grupo e gerido a partir de um modelo de “autogestão” .

No que refere-se a coletas e análise dos dados, a pesquisa empírica desenvolveu em duas etapas, entrevistas semi-estruturadas e pesquisa documental. Na primeira etapa, foi construída a classificação dos níveis de responsabilidade social, que efetuou-se após entrevista com representantes da gestão, funcionários, alunos e comunidade. A entrevista ocorreu foi realizada

com questionários abertos, e o objetivo era coletar o entendimento que estas pessoas teriam sobre os níveis 1, 2 e 3 de responsabilidade ambiental, conforme ilustrado no quadro N° 2.

Na segunda fase foram entrevistados representantes dos agentes internos (Público Interno, Financiadores, Gestores e Alunos) e agentes externos (Instituições Financeiras, Setor Público e Privado). Todas as ações de gestão ambiental, foram coletadas, analisadas e classificadas de acordo com os três níveis de responsabilidade social.

A coleta de dados informa a maneira pela qual a pesquisadora pretende obter as informações de que precisa para responder ao problema (VERGARA, 2004). A pesquisa qualitativa desenvolve-se de maneira circular. Isto permite que a coleta de dados em determinados momentos passa a ser, também, análise de dados, e esta, em seguida, é veículo para uma nova busca de informações, assumindo características de um processo simultâneo, não-linear (TRIVIÑOS, 1987).

Quadro N° 3: Níveis de desafios éticos para a gestão ambiental.

- NÍVEL 1: requisitos éticos mínimos – A IES cumpre os requisitos legais, e as exigências do SINAES.
- NÍVEL 2: obrigações consideradas além do nível ético mínimo –A IES possui programas de controle de impactos ambientais, possui uma gestão ambiental preventiva, socializa com seus funcionários, alunos e comunidade de responsável ambientalmente.
- NÍVEL 3: aspirações para ideais éticos – A IES desenvolve ações de responsabilidade com co-responsabilidade de seus parceiros; desenvolve ações que irão beneficiar gerações futuras de *stakeholders*; a universidade desenvolve projetos que contribuem para o desenvolvimento ambiental sustentável, integrando “pesquisa e extensão” aos seus projetos de gestão ambiental.

Fonte: Elaboração dos autores.

A entrevista semi-estruturada é um dos principais meios para o investigador que trabalha com o enfoque qualitativo realizar a coleta de dados. Em geral parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas (TRIVIÑOS, 1987, p. 146). O mesmo autor destaca que para se obter

sucesso na pesquisa semi-estruturada, é fundamental que o pesquisador não perca o seu foco. Para tanto a elaboração de um roteiro é imprescindível.

Para Ashley (2005), no que diz respeito ao espaço, é fundamental explicar se a pesquisa sobre responsabilidade social corporativa ocorrerá em âmbito local, regional ou global. Quanto ao tempo, a pesquisa sobre responsabilidade social ocorrerá no tempo distante, ou no tempo atual.

Ao relacionar os desafios éticos ao “tempo”, significa que em um determinado período à universidade poderá estar classificada em uma dimensão interna/externa no NÍVEL 02, e por uma alteração na legislação que lhe obrigará a assumir maiores responsabilidades, este NÍVEL poderá transformar-se em NÍVEL 01. Neste sentido esta pesquisa foi realizada, considerando o período de 2005 a 2007, e referente a dimensão espaço, foi realizados em uma universidade comunitária, do noroeste do estado do Rio Grande do Sul, Brasil.

3 Resultados

A IESx desenvolve um conjunto de políticas ambientais que contemplam ações em seus processos de trabalhos e em uma dimensão comunitária, procura expressar e conscientizar a comunidade regional na qual esta inserida, sobre questões ambientais.

No ano de 2005, foi elaborado o “Programa de Gestão Ambiental” com base na Norma ISO 14000, que responde a Legislação Ambiental vigente. Com objetivo de atingir a certificação da ISO 14000, foi desenvolvido o projeto de infra-estrutura física e administrativa para abrigar as atividades do Programa de Gestão Ambiental da Instituição, que compreendem o Gerenciamento de Resíduos, Prevenção à Poluição, Prevenção de Acidentes (envolvendo produtos tóxicos), Melhoria Contínua e Educação Ambiental.

O estudo revelou ações que buscam a redução do consumo de água, e mantêm análise da sua qualidade. O incentivo à diminuição do consumo foi objeto de campanhas internas, em especial entre os colaboradores responsáveis pelas ações de limpeza, manutenção e construção.

Existe o acompanhamento mensal dos *quilowatts* consumidos, com vistas à redução da contratação de energia elétrica, houve a aquisição de equipamentos com potencial de consumo menor, mediante orientações das assessorias pertinentes. As lâmpadas queimadas foram devolvidas para os fornecedores dos novos materiais, cumprindo o estabelecido na legislação ambiental vigente.

O controle dos produtos químicos utilizados é acompanhado a partir de análises dos produtos a serem adquiridos, a composição destes, o licenciamento perante a Polícia Federal, quando necessário e às entidades anuentes a estes. Os entulhos resultantes dos processos de trabalho são acondicionados nos locais estabelecidos pelo Poder Público Municipal e pela fiscalização estadual pertinente.

O controle dos resíduos produzidos nos laboratórios obedece aos fluxos contidos no Plano de Gerenciamento e Tratamento de Resíduos da IESx. Os laboratórios por meio de práticas estabelecidas no plano e em suas rotinas de atividades, reciclam os reagentes, reaproveitando-os sempre que possível. Os não aproveitáveis são acondicionados em recipientes apropriados e encaminhados a empresas devidamente licenciadas para tais trabalhos. Os papeis recolhidos nos ambientes institucionais, os mesmos são repassados a empresas de reciclagem.

Internamente a “Gestão Ambiental da IESx” atende a Legislação Ambiental Vigente, atingindo o NÍVEL 01 de responsabilidade social, a existência e aplicação do “Plano de Gerenciamento e Tratamento de Resíduos da IES”, classifica a Instituição no NÍVEL 02 de responsabilidade social, por se preventivo.

Existem linhas de pesquisa com docentes atuando no comitê da bacia hidrográfica do rio Uruguai, que é um comitê de articulação e preservação das bacias hidrográficas e dos mananciais de água, onde não apenas a universidade atua, mas todos os demais mecanismos regionais públicos e privados, como prefeituras e empresas, se articulam.

A IESx através de uma parceria viabilizou a recuperação florestal das matas fluviais, envolvendo o rio Uruguai, através do projeto de compensação ambiental, da usina Itá-garabi. Um outro eixo que já se estende por uma década e meia que é anualmente a realização do “Fórum do Meio-Ambiente” que envolve universidades, pesquisadores, escolas, organizações da região, anualmente com a sua maior concentração na semana anual do meio-ambiente. Outro projeto que merece destaque é o projeto de conscientização quanto de pesquisa, que é o acompanhamento das águas da região, da matriz sunicola da região (PROFESSOR DA IESx).

A IESx, em estudo, possui ações que contribuem para o desenvolvimento do meio ambiente de forma sustentável, existem programas e projetos com o objetivo de preservar e recuperar o meio-ambiente, a seguir serão elencados alguns destes projetos.

O Viveiro Regional de Produção de Mudas Florestais produziu em 2005, 86 espécies (75 foram de essências nativas, 03 de eucaliptos e 08 de plantas exóticas) totalizando 1.660.588 mudas de essências florestais nativas e exóticas. Deste montante, 1.325.522 mudas foram comercializadas e 6.495 foram doadas.

Desenvolvido na Área Indígena da Guarita, junto à comunidade Kaingang, o Programa RS Rural beneficiou 94 grupos de famílias por meio da implantação de módulos agroflorestais, para plantio das seguintes culturas: milho, feijão, batata-doce, mandioca, cana-de-açúcar, amendoim, melancia, abóbora, moranga, melão, pipoca e arroz. O Programa se propõem a desenvolver ações que visam o combate à pobreza, à degradação dos recursos naturais e à melhoria da capacidade produtiva da comunidade indígena.

A primeira etapa deste projeto teve como objetivo a marcação de matrizes para coleta de sementes e posterior produção de mudas para estudos genéticos e de diferenças de procedências e progênies. A segunda etapa do projeto consistirá na implantação dos Hortos Florestais da Biodiversidade, onde serão plantadas todas as procedências coletadas de 51 espécies florestais nativas de grande interesses comercial e/ou ameaçadas de extinção.

O Projeto de Balneabilidade, desenvolvido pela Central Analítica, tem como objetivo geral o acompanhamento das alterações de qualidade da água destinada à balneabilidade e à elaboração de previsões de comportamento, bem como o desenvolvimento de instrumentos de gestão com o objetivo de fornecer subsídios para ações saneadoras. O convênio com a Fundação Estadual de Proteção Ambiental (FEPAM) permite que a IESx contribua com a proteção da saúde dos usuários de balneário durante o verão.

São oferecidas consultorias e assessoria para adequação, aperfeiçoamento e implantação de projetos técnicos de adequação ambiental com ações diferenciadas, conforme a necessidade de cada empreendimento. Um exemplo de assessoria é a prestada para a Prefeitura Municipal da cidade, em seu plano municipal ambiental.

Na elaboração do plano municipal ambiental, nos contamos com a assessoria de profissionais técnicos da universidade, mediante a nossa parceiras, e são detectadas através de vistorias, que fazem o diagnostico das áreas que necessitam, desde 1993 com o plano de desenvolvimento urbano de IJUÍ. (VICE-PREFEITO MUNICIPAL DA CIDADE).

Os projetos Viveiro Regional, Programa RS Rural, Projeto de Reflorestamento com Espécies Ameaçadas de Extinção, Projeto de Balneabilidade e as Consultorias Ambientais, alinham a IESx ao conceito de sustentabilidade ambiental de Sachs (2002) pois há solidariedade sincrônica com a geração atual e solidariedade diacrônica com as gerações futuras. O NÍVEL 03 de responsabilidade social ambiental é atingido, porque a Instituição possui projetos de sustentabilidade ambiental que não visem apenas gerar benefícios para a geração atual, mas possui objetivos de longo prazo, tanto na preservação como na recuperação de espécies em extinção.

A educação ambiental interna é disseminada por meio de reuniões junto aos principais setores e departamentos geradores de resíduos, nestas oportunidades são apresentadas técnicas previstas pelo Programa de Gestão Ambiental. A gestão ambiental interna possui alguns ferramentas de avaliação de desempenho e as ações de responsabilidade ambiental externas são bem representativas na região, mas não foram evidenciados parâmetros de avaliação das mesmas.

4 Considerações finais

As ações de Gestão Ambiental da IESx estão alinhadas ao conceito de Gestão Ecocêntrica desenvolvida por Shrivastava (1995) que discute às relações de produção e consumo na sociedade, e estas discussões devem considerar as relações existentes e recíprocas entre ser humano e natureza, sem limites temporais e espaciais. As práticas ambientais também alinham-se ao conceito de sustentabilidade de Sachs (2002) “duplo imperativo ético de solidariedade sincrônica com a geração atual e de solidariedade diacrônica com as gerações futuras”.

O NÍVEL 02 foi plenamente atendido, a IESx possui uma gestão balizada pelos princípios da Gestão Ecocêntrica, são desenvolvidas parcerias que beneficiam a sociedade, existe programas de tratamento de resíduos e controle do seu impacto, existem programas de capacitação profissional que possibilitam a transferência de conhecimento para empresas públicas, privadas e organizações não governamentais.

Destaca-se que as parcerias estabelecidas com os órgãos públicos são frágeis, pois não estão ligadas a programas de Estado, mas sim a programas de governo, iniciativas de parcerias entre a IESx e o setor privada ainda são tímidas.

Entre os projetos que classificam-se no NÍVEL 03 destacam-se, Projetos de Reflorestamento , Viveiro Regional, Projeto de Reflorestamento com Espécies Ameaçadas de Extinção, Projeto de Balneabilidade e as Consultorias Ambientais que contribuem para a disseminação da práticas de gestão ambiental. Estes projetos aliados as práticas de gestão ambiental desenvolvidas internamente na IESx e relatadas anteriormente, contribuem para a o desenvolvimento ambiental da região.

Ao finalizar este estudo, os autores sugerem uma alteração no SINAES. Sugere-se que o SINAES considere o cumprimento das exigências legais da Instituição com os seus *stakeholders*, ou seja o NÍVEL 01 do modelo de Enderle e Tevis (1998), para considerar uma IESx, socialmente responsável.

Se para Sachs (2002) o conceito de sustentabilidade esta vinculado com o preservação de recursos não renováveis, preservando-os para não privar as gerações futuras de seus benefícios, e para Veiga (2005) o conceito de desenvolvimento relaciona-se com a capacidade das pessoas de viver vidas plenas sendo beneficiárias deste desenvolvimento e agentes de seu processo, pode-se considerar que a IESx por meio de suas ações internas, pesquisa e extensão, cumpre o seu papel e contribui para a preservação e sustentabilidade do meio-ambiente.

Para futuros estudos na área, poderiam ser analisados os níveis de desafios éticos de um grupo de universidade do Brasil. Estudos comparativos com outros países também iriam contribuir para a construção de uma análise critica, para o avanço da literatura na área e para a socialização de conhecimento.

Bibliografia

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. *Norma Brasileira de Responsabilidade Social* - NBR 16001. www.abnt.org.br.

ASHLEY, Patricia. *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL INTEGRADA: os 10 anos do PAIUNG. Comissão Coordenadora. Editora UNIJUÍ: Ijuí, 2003.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. São Paulo: Saraiva, 1998.

BRUM, Argemiro J. *Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul: UNIJUÍ: Uma experiência de universidade comunitária: sua história, suas idéias*. 2 ed. Ijuí: Ed. Unijuí, 1998. Vol. I.

ENDERLE , Georges; TAVIS, Lee A. A balanced concept of the firm and the measurement of its long-term planning and performance. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 17, n. 11, p. 1129-1144, aug. 1998.

FRIEDMANN, Milton. *The social responsibility of business is to increase its profits*. New York: New York Times Magazine, 13 set/ 1970.

KELM, Martinho Luis. *Indicadores de Performance em Instituições Universitárias Autogeridas – Uma Contribuição à Gestão por Resultados*. Tese de Doutorado, UFSC.2003a.

SHRIVASTAVA, Paul. *Ecocentric management for a risk society*. *Academy of Management Review*, Biarcliff Manor, v. 20, n.1 p. 118-137, jan. 1995.

SACHS, Ignacy. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SINAES – *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior*. 2006.

TRIVIÑOS, Augusto. *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1987.

VEIGA, José Eli. *Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI*. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.

VERGARA, Sylvia Constante. *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*.5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.